

ИНОВАТИВНОТО ПОВЕДЕНИЕ НА ПЕРСОНАЛА И НЕГОВОТО ВЛИЯНИЕ ВЪРХУ ТРУДОВОТО ПРЕДСТАВЯНЕ В ПРЕДПРИЯТИЕТО

Нели Иванова Килиджийска

Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов
Катедра „Индустиален бизнес и предприемачество“

Резюме: В статията са изяснени някои съществени аспекти и основни характеристики, свързани с иновативното поведение на персонала в предприятието. Направена е обвързка и са дефинирани възможности за изграждане на иновативно поведение на персонала като предпоставка за подобряване на резултатите от дейността му.

Ключови думи: предприятие, иновативно поведение на персонала, трудово представяне, иновационен потенциал.

JEL: J24, L20, M20.

INNOVATIVE STAFF BEHAVIOUR AND ITS INFLUENCE ON THE WORK PERFORMANCE IN THE ENTERPRISE

Nely Ivanova Kilidzhiyska

D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov
The Department of Industrial Business and Entrepreneurship

Abstract: The article clarifies some essential aspects and basic characteristics associated with the innovative staff behaviour in enterprises. It outlines the corresponding links and highlights the importance of building innovative behaviour of employees as a prerequisite for improving the results of their work activity.

Keywords: enterprise, innovative staff behaviour, work performance, innovation potential.

JEL: J24, L20, M20.

В епохата на глобални социално-икономически промени, на сложна и бързопроменящата се икономическа среда все повече предприятия се стремят към запазване на конкурентните си предимства чрез осигуряване на квалифициран, високопродуктивен и лоялен персонал, способен да реализира ефективно фирмените цели. За все повече предприятия източник на фирмени ползи са инвестициите в иновации, което от своя страна провокира интереса и поражда потребността от формиране на иновативно поведение на персонала, отговарящо на новите реалности. Все повече мениджъри поставят в центъра на фирмената си философия ценности и модели на поведение, насочени към иновативно и рационално прилагане

на притежаваните знания, умения и компетенции, включително към специфично поведение към трудови задачи, работна среда, колеги, ръководство и др. аспекти, предпоставящи постигането на определени трудови резултати.

Целта на настоящата статия е да се представят в систематизиран вид основни елементи и характеристики на иновативното поведение на персонала и на тази база – да се очертаят възможности за използване поведението на персонала като инструмент за по-високи трудови резултати.

За постигане на целта се поставиха следните *задачи*:

- Систематизиране на основните елементи на иновационния потенциал на персонала;
- Изясняване на основни характеристики на иновативното поведение на персонала, подчертавайки важността им за фирмената конкурентоспособност;
- Очертаване значимостта и влиянието на иновативното поведение на персонала за усъвършенстване на трудовото представяне на заетите в рамките на трудовия процес.

* * *

В съвременния етап на развитие на икономиките иновациите и иновационната активност са ключов фактор за повишаване конкурентоспособността на предприятието. Поддържането на желаната иновационна активност на стопанските субекти е свързана с прилагането на нови иновационни модели на функциониране и с поставяне в центъра на фирмената философия на хората с техните личностни качества, професионални интереси и цели, знания и умения, трудови нагласи и поведение. Възниква необходимостта от търсенето на възможности за извличане на ползи от основните фактори на стопанската дейност. С ключово значение сред тях е персоналът и най-вече неговият потенциал – да създава добавена стойност и да генерира растеж. В подобни условия предприятията се нуждаят от демонстрирането на отворен, гъвкав поглед към възможностите и от проактивно поведение на персонала в рамките на трудовия процес, които да благоприятстват бързи и адекватни реакции спрямо настъпващите изменения.

В условия на конкурентна и предизвикателна бизнес среда предприятията обръщат все по-сериозно внимание на новите аспекти в поведението на персонала и на индивидуалната инициатива, фокусират усилията си към създаването на условия и предпоставки за:

- › изграждане и развитие на личностни качества, професионални компетенции, умения и др.;
- › разгръщане и по-пълно използване потенциала на персонала;

- › формиране и прилагане на адекватни модели на личностно и бизнес поведение.

Увеличаващата се конкуренция между предприятията и динамиката на трудовия пазар насочват вниманието на стопанските субекти към търсенето на нови качества и умения на персонала с цел повишаване на тяхната конкурентоспособност. Съвременната икономика, базирана на знанието, променя поведението на предприятията и фирмената философия за трудово поведение на заетите. Тя налага нов модел на взаимодействие между работещите, а като ключов момент се определя ролята на развитието на човешкия потенциал и креативността на персонала.

Съществен елемент на иновационния фирмен потенциал е персоналът и придобитите от него квалификация, опит и умения за творческо решаване на проблемите. Персоналът се превръща в носител на знанието в неговите различни форми и е важно условие за оптимално използване на потенциала, заложен в останалите ресурси – финансови, материални, информационни, системни (Авторски колектив, 2008).

В потвърждение на гореизложеното е становището, че „Колкото и да са важни инвестициите и иновациите в техника, технологии, продукти, именно хората, а не сградите и машините, са определящите успешното и конкурентно функциониране на фирмите” (Илиев, 2006).

Персоналът е основният източник на конкурентни предимства на стопанските субекти и на обществото. Неговото качество определя възможността на предприятията да демонстрират конкурентно поведение на пазара. От своя страна качеството на персонала може да се дефинира чрез прилагането на цялостна система от показатели, като квалификация, знания, опит, иновационна нагласа, култура на поведение, умения, адаптивност, комуникативност и пр., които водят до подобряване на обобщаващия и решаващ за конкурентоспособността на предприятията показател – производителността на труда. Конкурентните измерения на качеството на персонала се свързват с три основни параметъра (Нейкова, 2012):

- » повишаване на знанията и уменията за изпълнение на определени функции;
- » повишаване на квалификацията на персонала;
- » качество на произведените стоки и услуги, в които намира отражение ползата от знанието и опита.

Можем да обобщим, че от качеството на персонала и от степента на разгръщане и използване на потенциала, заложен в тях, зависи ефективността на трудовото им представяне. Във връзка с новите насоки на развитие на персонала, конкурентните му измерения и стремежа към формиране на иновативно поведение в предприятията, от гледна точка на индивидуалния (личностния) потенциал, можем да добавим следната дефиниция: *„Иновационният потенциал на персонала представлява способността на персонала за положително възприемане на нова информация, за*

увеличаване на общите и професионалните знания, формиране на нови конкурентни идеи, намиране на решения на необичайни проблеми, прилагане на нови методи за решаване на традиционните задачи, използване на знанията за прогнозиране и практическото осъществяване на иновации” (вж. фиг.1) (HR-portal, 2008).



Източник: Иновационный потенциал персонала организации. Словарь по управлению персоналом.
HR-portal, <http://hr-portal.ru/varticle/innovacionnyy-potencial-personala-organizacii>.

Фигура 1. Иновационен потенциал на персонала

Запазването на водещи пазарни позиции на предприятията зависи пряко от конкурентоспособността на персонала. На свой ред – конкурентните измерения са постоянни характеристики на персонала. В съвременните условия конкурентните предимства се описват с изграждането на иновативно поведение на персонала, основаващо се на инвестиции за повишаване на неговото качество.

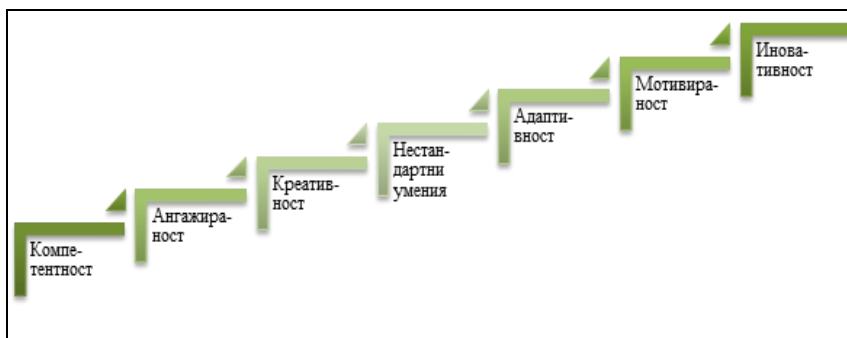
Реализирането на успех за предприятията придобива ново значение в лицето на персонала и по-точно в придобиването на нови знания, качества, умения, нагласи и опит. Именно поради това усилията на мениджърите са насочени към приемане на стъпки по изграждане на устойчиво иновативно поведение на заетите, основани на повишаване качествените параметри на персонала, развитие на потенциала му, увеличаване на ангажираността, креативността и творчеството, способстващи за ползотворно трудовото представяне и фирмен просперитет.

* * *

Успехът в работата на всяко едно предприятие се дължи най-вече на качеството на персонала, който то успява да привлече, запази и развие. Изграждането на иновативно поведение не е лесна задача. То може да се постигне, като се даде възможност на персонала да проявява *творчество*, да постига *креативни* резултати, да подхожда нестандартно и същевременно – адекватно, на текущите ситуации. Фокусът се поставя върху задържането и развитието на най-добрите служители, развитието на техния *потенциал* и *потенциални качества*, и поддържане на висока *компетентност* и *ангажираност* с дейността на предприятието.

Потребността от непрекъснат икономически растеж повишава значимостта на персонала и увеличава натиска за усъвършенстване на неговите характеристики, качества и параметри. Създаването и поддържането на иновативно поведение на персонала е сред приоритетните цели на съвременното предприятие, стремящо се към завоюване на водещи пазарни позиции.

Последните години отразяват развитието на личността и нейния потенциал като един от основните фактори за икономически растеж. Предприятията се стремят да формират и използват компетентни лица, притежаващи качества и характеристики, присъщи за „истинското“ иновативно поведение (вж. фиг.2).



Фигура 2. Характеристики на иновативното поведение на персонала

Все по-голямо значение, от гледна точка на изграждане на желано иновативно поведение на персонала, заема придобиването и усъвършенстването на *компетенциите*¹ на заетите. Притежаваните компетен-

¹ Съвкупност от умения, знания, нагласи и поведения на служителите за постигане на резултати (нива на представяне) в дадена професионална роля или в определена организация. [Вж. Стефанова, К. (2011). Обща концепция, насоки, подходи и

ции и активното участие на персонала в дейността на предприятието имат решаващо значение за качеството на изпълнението, равнището на трудовото представяне и постигането на поставените цели.

„Компетентността” е тясно свързана с равнището за трудово представяне, което обяснява популярността и широко му приложение в съвременните теории за обучение на персонала. Обучението и развитието съдействат за повишаване компетентността и потенциала на заетите, което води до създаване на стойност за предприятието. Усъвършенстването на компетентностите на заетите е основа за обогатяване на знанията в предприятията и е предпоставка за нарастване на организационното представяне и за конкурентоспособност в условията на относително висока динамика на социално-икономическата и институционалната среда (Атанасова, 2012).

Очевидно е, че за да се постигне успех, всеки трябва да се отдаде на работата си, да се използват максимално всичките налични ресурси и възможности. Съвременните темпове на развитие диктуват необходимостта от *адаптация* към новите условия и повишаване на компетентността на персонала. Практиката също подсказва необходимост от разработване и въвеждане на изисквания за професионална компетентност – сбор от трудови умения, личностна мотивация и знания (Борисова, 2014).

Всички трудови дейности, независимо от сферата, в която се осъществяват, подлежат на непрекъснати промени. Това обективно налага необходимостта от повишаване на квалификацията, от усвояване на нови знания, умения и опит, както и увеличаване на *ангажираността* на заетите. В тази връзка ще добавим твърдението, че: „Преуспяха и успяват организациите, които бързо привеждат определена стратегия в действие, управляват процесите интелигентно и ефективно, максимализират приноса и ангажираността на служителите ... ” (Димитров, 2009). Ангажираността се доказва като решаващо конкурентно преимущество. Тя се изразява с поведение, което е нещо повече и над изпълнението на стандартните задачи на работа. Ангажираността предполага нещо специално, допълнително или атипично при изпълнение на работните задачи и трудовата роля. Това е поведение, което включва иновативност, демонстриране на инициатива, проактивно търсене на възможности да се допринесе за предприятието и надхвърляне на това, което стандартно се очаква от служителя при изпълнение на трудовата му роля (Ганчева, 2013).

Формирането на положителна *нагласа* у заетите към изграждане на иновативно поведение, стимулиране на креативността и иновативността са основни предизвикателства за всички предприятия, независимо от техния размер и сектор.

Творческата активност и по-точно *креативността* (съзидателност, конструктивност, творчество) е нов момент в поведението на персонала. Креативността може да се дефинира като мисловен процес на генериране на нови идеи или на създаване на нова асоциация между съществуващи идеи (Пантелеева, 2013). Все повече започва да се оценява приносът на елемента креативност на персонала за повишаване производителността в предприятията и създаването на конкурентни предимства. Креативността включва различни начини на мислене и генериране на нови необичайни идеи. В допълнение с иновативността се очертават като основни изисквания за ефективно трудово поведение на всяко предприятие. Тяхното съчетаване и управление неизменно определя степента на изпълнение на поставените пред заетите трудови задачи и цели. Именно изграждането на иновативното поведение е това, което включва и укрепва значими ценности като креативност, нестандартност и иновативност.

Иновативността е мощен източник за увеличаване на потенциала и за развитие на личността, като в неговата структура съществено място заема професионализмът, представен във вид на отговорност към новия опит, готовност за творчески, авторски подходи за решаване на бизнес задачи, способности за усвояване, обобщаване, обогатяване на професионалния опит (Александрова, 2014).

Новите реалности са от значение както за работодателите, така и за отделните служители. Развитието на човешкия потенциал и изграждането на иновативно поведение на персонала в предприятията преживяват своята истинска революция. От степента на усвояване, развитие и разгръщане на новите аспекти в поведението на заетите се определя нивото на фирмените успехи и конкурентоспособност. Идеята за изграждане на иновативно поведение на персонала намира своето място в политиките на все повече предприятия.

* * *

Излизането на глобални пазари изисква, предприятията да разполагат с персонал, отговарящ на новите бизнес изисквания. Съобразявайки се с постоянно променящата се ситуация, те трябва да са гъвкави и по отношение на поведението на заетите лица.

Трудовото представяне е показател, свързан с нивото на ефективност на работата на заетите в предприятието. Именно в това се заключава същността на процеса „управление на трудовото представяне”, при който се създават условия за получаване на добавена стойност с източник – персоналът, т.е. получаване на най-доброто от хората чрез подпомагане да разгърнат потенциала, заложен в тях (Информационна система в областта на човешките ресурси, 2015).

Трудово представяне на заетите е свързано с и е резултат от личния професионален потенциал, качествата и способностите, придобити

чрез обучение и квалификация, вследствие на които заетите могат да се справят с предизвикателствата на поставените трудови задачи. В тази връзка ще добавим, че оценяването на трудовото представяне на персонала е част от процеса на управление на трудовото представяне. Оценяването на трудовото представяне е с цел събиране на целенасочена информация за служителите за силните и слабите страни в тяхната работа, както и за конкретните насоки, в които те трябва да подобрят личните си знания и умения, а по този начин и цялостното си трудово представяне (Колева, 2012).

По своята същност оценяването на персонала е дейност, свързана със събиране и анализиране на информация за трудовото представяне на заетите в предприятието, с проверка на резултатите от тяхната трудова дейност. Преценяват се степента на изпълнение на извършената работа спрямо целите на предприятието, както и степента на притежаваните професионални способности, личните качества и компетенции на отделния служител в съответствие с желаните изисквания и норми, приети в предприятието.

Обобщавайки, можем да кажем, че развитието на всяко едно предприятие е свързано и с промени в поведението на заетите, изразяващо се в увеличаване на ефективността от трудовата дейност. Особено внимание следва да се отдели на изграждането на иновативно поведение на персонала и влиянието му за повишаване на *трудовете представяне* на заетите в предприятието. Несъмнено отчитането на новите аспекти в поведението на персонала подпомага пълноценното изпълнение на трудовите цели и задачи, респективно – съдейства за повишаване на трудовото представяне.

За постигане на желано иновативно поведение на персонала и за положителното му влияние върху трудовото представяне на заетите е необходимо, мениджърите по управление на персонала да съпоставят желаното и фактическото състояние на трудовото представяне и на тази база – да характеризират важните индикатори за по-ефективно постигане на поставените цели. Целта е да се определят изискванията към ключовите качества, които трябва да се изградят за по-ефективно трудово представяне в рамките на предприятието като цяло.

Високото равнище на трудово представяне е ключов показател за ефективността на предприятията, особено днес, когато най-важната задача е да се запази конкурентоспособността. Именно поради това ние акцентираме върху подобряване ефективността на трудовото представяне чрез изграждане на иновативното поведение на персонала и по точно – акцентираме върху ползите от формирането и изграждането на следните качествени характеристики (вж. фиг. 3):

Компетентност	повишаване качеството на изпълнение на трудовите задачи
Ангажираност	демонстриране на инициатива и надхвърляне на очакваните резултати от трудовата дейност
Креативност	генериране на нови творчески идеи
Нестандартни умения	умения за решаване на нестандартни задачи, възможности за прогнозиране
Адаптивност	намаляване на съпротивата към промяната, изграждане на гъвкавост и приспособимост
Мотивираност	всеотдайност и изграждане на желание и нужда заетите да са част от предприятието
Иновативност	готовност за творчество, авторски подходи и обогатяване на професионалния опит

Фигура 3. Характеристики на иновативното поведение на персонала и резултатите от тяхното изграждане

Компетентността на хората, извършващи дадена работа, не е вечна. Развитието на технологията, промените в работата и в нейната организация поставят нови изисквания към работещите във всички области. За да се компенсира загубата или липсата на умения и способности, които се изискват, в организацията се разработват и прилагат различни програми за обучение, за повишаване на квалификацията и за преквалификация, за развитие на персоналните способности и качества и др. (Наумов, 2004).

Подкрепата на активно поведение у заетите, развитието на техния потенциал и потенциални качества и повишаване на трудовото представяне на персонала заемат неизменно място в ежедневните дейности на всяко предприятие. Във връзка с това ще добавим, че *обучението* на персонала е един от факторите за усъвършенстване на трудовото изпълнение на заетите и е насочено към такова обогатяване на знанията, уменията и нагласите, което води до желани промени в тяхното трудово поведение и в трудовите им резултати (Шопов, Евгениев, Каменов, Атанасова, & Близнаков, 2013).

Безспорно е, че подобна политика на мениджмънта към формиране на нагласа за положително иновативното поведение на персонала не се осъществява за един ден и не носи резултат от днес за утре. Тя предполага значителна подготвителна работа, създаване на множество предпоставки и условия, включително и инвестиране в целенасочено и диференцирано обучение с цел повишаване на качеството и трудовото представяне на заетите.

Участие на персонала в непрекъснато професионално обучение и развитие е израз на позитивна нагласа към трудовото представяне и реален интерес към достигане на стратегическите цели на предприятието. Съвременните условия са насочени както към повишаване на тяхната компетентност, така и към повишаване на персоналната им отговорност да усъвършенстват знания, умения и нагласи. Успешното развитие, обучение, квалификация и преквалификация на заетите в предприятието може да се приеме като основна предпоставка за изграждане на конкурентно иновативно поведение на заетите и усъвършенстване на трудовото им представяне (вж. фиг. 4).



Фигура 4. Въздействие на иновативното поведение върху трудовото представяне

Като устойчив елемент на фирмена политика се очертава изграждането на иновативно поведение на персонала чрез развитие и усъвършенстване на заетите като предпоставка за по-ефективно трудово изпълнение (представяне). Развитието на персонала и неговия потенциал в икономиката на знанието изисква значителни инвестиции в квалификация, продължаващо професионално обучение и подпомагане процеса на ученето през целия живот.

* * *

Рационалното използване на персонала и повишаването на производителността на труда имат съществено значение за нарастване на конкурентоспособността на предприятията. За да се осъществят фирмените цели, са необходими стъпки по разгръщане и развитие на личностния потенциал, както и дейности по изграждане на необходимата компетентност и умения на заетите. Постигането на стратегически успех е следствие от интегриране на фирмените цели с готовността и способността на персонала да реализира желания резултат.

В заключение можем да обобщим, че:

- ✓ изграждането на устойчиво иновативно поведение на персонала в значителна степен влияе върху формирането и поддържането на желаното фирмено развитие и повишаването на конкурентната способност на предприятието;

- ✓ при висока степен на ангажираност, компетентност, креативност и творчество организацията си осигурява високо конкурентна работна сила, запазва иновативността си и намалява съпротивата срещу промяната;

- ✓ иновативно поведение на персонала е условие и предпоставка за подобряване и усъвършенстване на трудово представяне на заетите.

Използвани източници:

HR-portal. (4 Юни 2008 г.). *Иновационный потенциал персонала организации*. Словарь по управлению персоналом. Изтеглено на 15 Ноември 2016 г. от HR-portal: <http://hr-portal.ru/varticle/innovacionnyy-potencial-personala-organizacii>

Авторски колектив. (2008). *Иновациите - европейски, национални и регионални политики*. София: Фондация "ПИК".

Александрова, Н. (2014). *Характеристики на иновативната субективност в икономиката. Единадесета международна конференция: Интелигентна специализация на България* (стр. 368-376). Ботевград: Издателство на МВБУ.

Атанасова, М. (2012). *Развитие на човешките ресурси в организацията - теоретични основи и изследователски подходи*. Годишник на УНСС, стр. 139-194.

Борисова, Л. (2014). *Нагласи за започване на нов бизнес и необходимостта от институционална подкрепа. Единадесета международна*

- конференция: *Интелигентна специализация на България* (стр. 457-472). Ботевград: Издателство на МВБУ.
- Владимирова, К. (2006). *Управление на човешките ресурси*. Стратегии, стандарти, практики. София: УИ "Стопанство".
- Ганчева, Г. (2 Юли 2013 г.). *Ангажираност на служителите и високите бизнес резултати*. Извлечено от Капитал: http://www.capital.bg/biznes/vunshni_analizi/2013/07/02/2095216_angajiranostta_na_slujitelite_i_visokite_biznes/
- Дамянов, А., Захариев, Г., & Любенов, З. (2012). *Управление на човешките ресурси*. В. Търново: Издателство "Фабер".
- Димитров, К. (2009). *Съвременни аспекти в управлението на човешките ресурси*. Научни трудове на УНСС, стр. 457-472.
- Илиев, Й. (2006). *Управление на човешките ресурси - необходимият преход от науката към практиките на българските фирми*. Годишник на УНСС, стр. 147-170.
- Колева, С. (2012). *Управление на човешките ресурси*. София: Издателски комплекс - УНСС.
- Наумов, И. (2004). *Организационно поведение*. София: Рал Колобър.
- Нейкова, Р. (2012). *Конкурентни измерения на човешките ресурси. Предизвикателства пред съвременната икономика: Девета международна научна конференция* (стр. 56-64). Ботевград: Издателство на МВБУ.
- Оценка на компетенции*. (н.д.). Изтеглено на 8 Януари 2017 г. от MyCompetence.bg: <http://mycompetence.bg/static/10>
- Пантелеева, И. (2013). *Управление на иновациите в индустриалното предприятие*. Свищов: Академично издателство "Ценов".
- Стефанова, К. (2011). *Обща концепция, насоки, подходи и механизми за оценка на работната сила по основни браншове и региони*. София: БСК.
- Шопов, Д., Евгениев, Г., Каменов, Д., Атанасова, М., & Близнаков, Й. (2013). *Как да управляваме човешките ресурси в предприятието*. София: Труд и право.